



“ESTRATEGIA DE SISTEMATIZACIÓN DE APRENDIZAJES Y BUENAS PRACTICAS”

**La Paz
Abril - 2008**

1. Introducción

“La sistematización –en la Fundación-, se constituye en una herramienta que busca principalmente alinear procesos y no estandarizar una metodología”

La Fundación AUTAPO ha concluido un período de elaboración de su Plan Estratégico (2007 – 2012) y de su programación anual 2008, para la presente gestión y dada la dinámica alcanzada por ésta se determina la inclusión de la sistematización de experiencias, aprendizajes y buenas prácticas en torno a la ejecución de los programas.

Uno de los objetivos de la sistematización en FAUTAPO está orientado a facilitar la puesta en marcha de un Sistema de Monitoreo (SM), apoyar la operación de éste y aportar a la puesta en marcha del sistema de gestión de conocimientos¹ e información interna del programa.

Dados estos antecedentes, la Gerencia ha elaborado una estrategia que tiene el propósito de facilitar el cumplimiento de este mandato el cual forma parte de su planificación. En la estrategia propuesta se intenta resaltar los siguientes aspectos:

- 1º La forma como entiende FAUTAPO la sistematización
- 2º El aprendizaje en la acción como principio estratégico de FAUTAPO.
- 3º Proyección y/o campos de acción de la sistematización en FAUTAPO
- 4º Sistematización y campos de observación
- 5º Responsables y coparticipantes

2. ¿Qué significa para FAUTAPO sistematizar?

Para la presente gestión (2008), el POA de la Gerencia en su Componente Gestión de Conocimientos, define el resultado a obtenerse por la Fundación en el campo de la sistematización de la siguiente manera:

“Capitalizar y movilizar los conocimientos generados por la Fundación, para mejorar los resultados, la interacción entre programas, la apropiación y aplicación de estos por parte de los actores externos”

¹ Entenderemos por gestión de conocimientos al proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de una organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de conocimiento y/o valor . En ese marco, se consideran “parte” de la experiencia de la organización (FAUTAPO), a los actores: alcaldes, técnicos municipales, facilitadores, participantes y otros.

Y como una actividad concreta se ha determinado:

"Establecer parámetros de contenido y calidad de la sistematización de los aprendizajes generados en los programas"

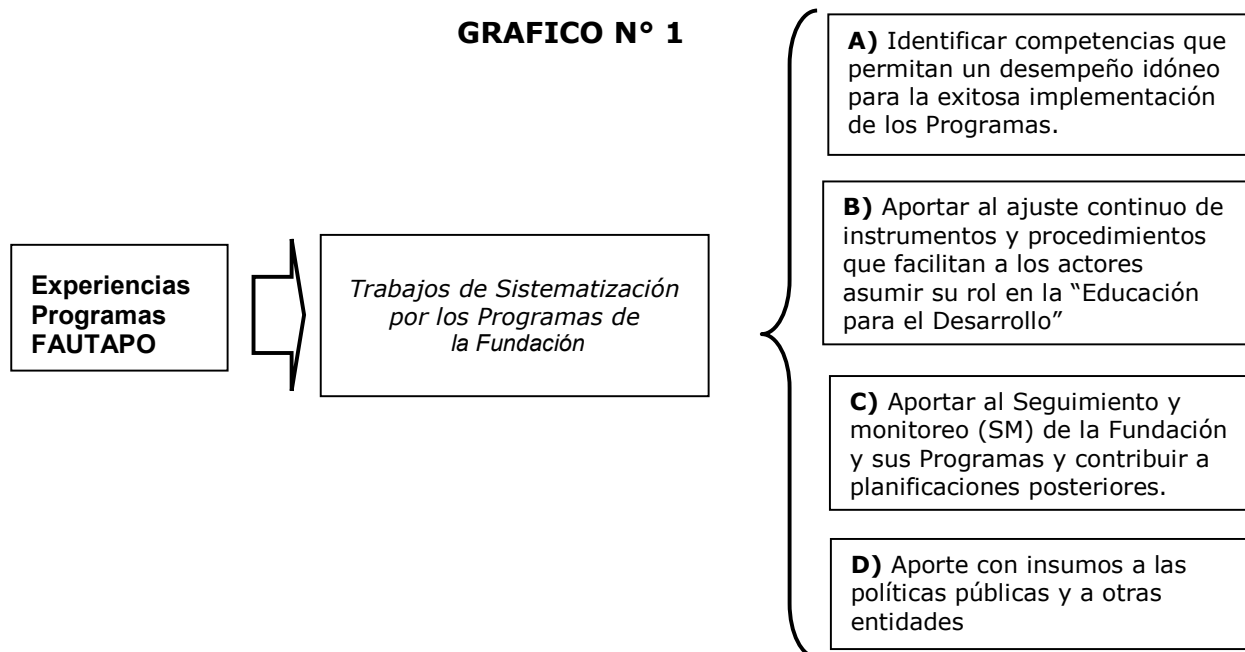
A continuación, se analiza el aspecto de "orientar las acciones" y mas adelante, se propone ciertos elementos de proyección y contenidos de la sistematización.

2.1. El aprendizaje en la acción como principio estratégico de FAUTAPO

En la práctica se comprueba que en la Fundación no se busca o pretende prever todo desde el inicio², se busca y revisa permanentemente instrumentos, metodologías y elementos estratégicos y en cierta medida, también se revisan experiencias de otras entidades, en ese contexto se obtienen aprendizajes y buenas prácticas, los cuales se obtienen en un proceso de sistematización.

Por otro lado, el principio de aprendizaje en la acción también pretende precisar que en la Fundación no necesariamente esperamos que los procesos culminen para sistematizarlos. Buscamos aprender y sistematizar sobre la marcha y en ese sentido también se pretende poner a disposición aprendizajes y buenas prácticas de manera permanente a los programas. Este uno de los aspectos clave de la "gestión de conocimientos".

En este sentido, el gráfico 1 intenta visualizar "qué significa para FAUTAPO sistematizar".



² Sin embargo, el Enfoque Basado en Competencias constituye un referente importante ó telón de fondo, relativamente permanente en los programas de la Fundación

3. Proyección y/o campos de acción de la sistematización en FAUTAPO

La siguiente tabla contiene las principales tareas para la implementación de la sistematización con un estimado en cuanto a asignación de roles o responsabilidades entre la gerencia general y los Programas.

Cuadro N° 1		
Tareas y/o roles para implementar procesos de sistematización en FAUTAPO		
Tarea y/o roles	Responsabilidad de Gerencia General	Responsabilidad de los Programas
1. Elaboración consensuada de una propuesta (parámetros) y estrategia de sistematización en la Fundación		
2. Aportes a la definición e implementación del proceso en los Programas		
3. Definición y orientación del proceso de trabajo de sistematización		
4. Sistematización de casos/experiencias		
5. Aportes a la implementación del Proceso de Sistematización		
6. Diseño de un sistema de Seguimiento y Monitoreo (SM)		
7. Aportes a la implementación del Seguimiento y Monitoreo (SM)		
8. Aportes al manejo de información (archivo central, inventarios, flujo de información)		

A partir de enero de 2008, la Fundación enfrenta el reto de implementar procesos de sistematización en los programas, éste se enmarca esencialmente en la necesidad de recuperar aprendizajes y buenas prácticas³, en ese marco el planteamiento de una estrategia, busca presentar orientaciones para la sistematización, así se constituye en una herramienta que busca principalmente alinear los procesos de sistematización y no estandarizar una metodología para la misma.

Por otro lado, la sistematización es un importante dispositivo del sistema de monitoreo y evaluación, en cuanto se orienta hacia la identificación de resultados/productos y no necesariamente al cumplimiento de actividades.

Finalmente, el manejo de información, de los aprendizajes y las buenas prácticas del Programa, es una actividad clave, en el contexto del manejo de conocimientos (como recurso central de la Fundación, ver el concepto de Gestión de conocimiento). En ese marco se busca también que los resultados de los trabajos de sistematización y generación de conocimientos/experiencias deben servir para

³ En ese entendido NO es sistematización del Programa, es decir su evolución y gestión, por ejemplo, tampoco es una evaluación de éste.

que sean utilizados por los programas y en perspectiva por los actores con los que interactúan éstos⁴.

4. Sistematización y campos de observación

Partiremos precisando que la sistematización será a partir de los programas de la Fundación, en ese entendido, se comprenderá a aquella(s) experiencias resultado de las acciones del Programa (ETP, Jóvenes, Innovadores, Apoyo a Cadenas, etc.), en torno al proceso de génesis e implementación de procesos y ofertas en los Municipios, asociaciones, Universidades, Centros de Formación y otros.

Por tanto la sistematización de una experiencia supone la observación simultánea de varios aspectos –los cuales denominamos campos de observación–, inherentes a los procesos tales como: correspondencia entre la oferta y la demanda, avances en el desarrollo del rol de los actores, avances en el empoderamiento, conformidad con la formación y competencias adquiridas, etc.

Por otro lado, es también posible e incluso recomendable, alinear los campos de observación según los cuatro ejes estratégicos de la FUNDACION, así, tendríamos campos de observación referentes a: Satisfacción de demandas educativas para el desarrollo productivo y social, articulación de la demanda y oferta de actores en el ámbito educativo productivo, adecuación al contexto y desarrollo organizacional.

Estrategia

Temáticamente la sistematización de experiencias puede abarcar proyectos/ofertas de Formación, experiencias en el apoyo a las cadenas, innovadores y, en ese sentido, posiblemente la dinámica sea particular en cada uno de los Programas; en ese entendido, es previsible que algunas fases de la evolución de un proyecto u oferta tendrá sus propias particularidades temáticamente.

Entonces, el paso inicial y principal constituye “reconstruir” el proceso generado por el programa, en ese entendido la identificación y definición de dichos procesos se establece como un primer esfuerzo a realizar por los programas.

La definición y precisión de los procesos constituye un momento oportuno para realizar un inventario y lista de los actores involucrados por cada momento del proceso, entonces, este listado constituye un segundo producto.

Por otro lado y en el marco de la definición de los procesos se propone precisar los campos de observación primordiales según las etapas del proceso o evolución de un proyecto u oferta, tal como se observa en el Cuadro N° 3, por ejemplo.

⁴ En este sentido se puede presumir que los actores (municipios, ICAPs, Asociaciones, cámaras de productores, etc.), tendrán, también ciertas demandas dirigidas a sistematización en el mediano a largo plazo.

Se comprenderá como campo de observación aquella área ó predio sobre el cuál buscamos orientar y priorizar la atención y mirada desde diversos actores involucrados. El cuadro N° 3 nos muestra en la primera columna de la izquierda los campos de observación, los cuales constituyen un ejemplo en la presente propuesta.

No se busca de partida definiciones conceptuales. El objetivo es esencialmente identificar en primera instancia estos "predios" y luego que los actores involucrados se pronuncien sobre estos con su propia mirada⁵ (Gráfico N° 1).

Por lo tanto, la definición de campos de observación es un reto para los programas, pues en los hechos estos resumen y muestran lo que realmente queremos observar en profundidad de las experiencias de los programas (colocar la lupa en un lugar preciso). En ese entendido, la definición de estos campos puede adquirir una dinámica importante en los programas ya que ésta, puede ser resultado de una discusión y consenso respecto de qué queremos observar para obtener aprendizajes y buenas prácticas. (Ver en Anexo, Cuadro N° 4, campos de observación consensuados con los Centros de Educación Técnica Agropecuaria CETAs)

En secuencia lógica, se trataría de "comparar" las distintas miradas (distintos actores), el procedimiento pretende pasar de la información recuperada y desglosada en campos de observación, a la construcción de categorías. Este "itinerario" inicia en campos de observación y de éstos, mediante la comparación y el análisis se pretende pasar (construir) ciertas "categorías" las que procuran la búsqueda sistemática de propiedades o contenidos, las cuales se sistematizan en términos de aprendizajes y buenas prácticas.

⁵ Múltiples miradas sobre un mismo punto.

Cuadro N°2 Ejemplo de campos de observación prioritarios según etapa del proceso/oferta proyecto								
Campos de Observación (*)	Etapa del proceso/oferta proyecto							
	Organización, Gestión y articulación	Identificación de la oferta formativa técnica	Diseño del Proyecto de Formación	Formación y Capacitación de gestores de cambio	Implementación y Desarrollo del Proceso de formación técnica	Evaluación, Certificación de competencias	Apoyo a emprendimiento productivo	<i>Aprendizajes buenas prácticas</i>
1. <i>Calidad y pertenencia de las demandas</i>								
2. <i>Correspondencia entre demandas y ofertas</i>								
3. <i>Rol y actitud de actores</i>								
4. <i>Género</i>								
5. <i>Entre emprendedurismo y "conformismo"</i>								
6. <i>Calidad de ofertas/ conformidad de "beneficiarios"</i>								
7. <i>Conformidad con contenidos de la formación</i>								
8. <i>Equilibrio entre la práctica y la teoría</i>								
9. <i>Costos de la "experiencia"</i>								
10. <i>Funcionamiento de Directorios de gestión</i>								
11.								
12. <i>Aprendizajes y buenas prácticas</i>								

(*) Los campos de observación en el cuadro, son ejemplos, cada programa deberá precisar sus campos de observación, aunque es posible pensar en algunos temas o campos transversales o para todos los programas

5. Responsables y co-participantes

La esencia de accionar de la Fundación AUTAPO constituye la facilitación, articulación, fortalecimiento y su inscribe en la educación para el desarrollo, éste es un tema relativamente nuevo pero complejo, ésta particularidad determina que su equipo técnico en general sea un generador de lecciones. En este entendido los responsables y participantes de las tareas de sistematización de experiencias, propiamente dicha, se establecen de acuerdo al esquema siguiente:

Cuadro N° 3 Responsables de la sistematización de experiencias

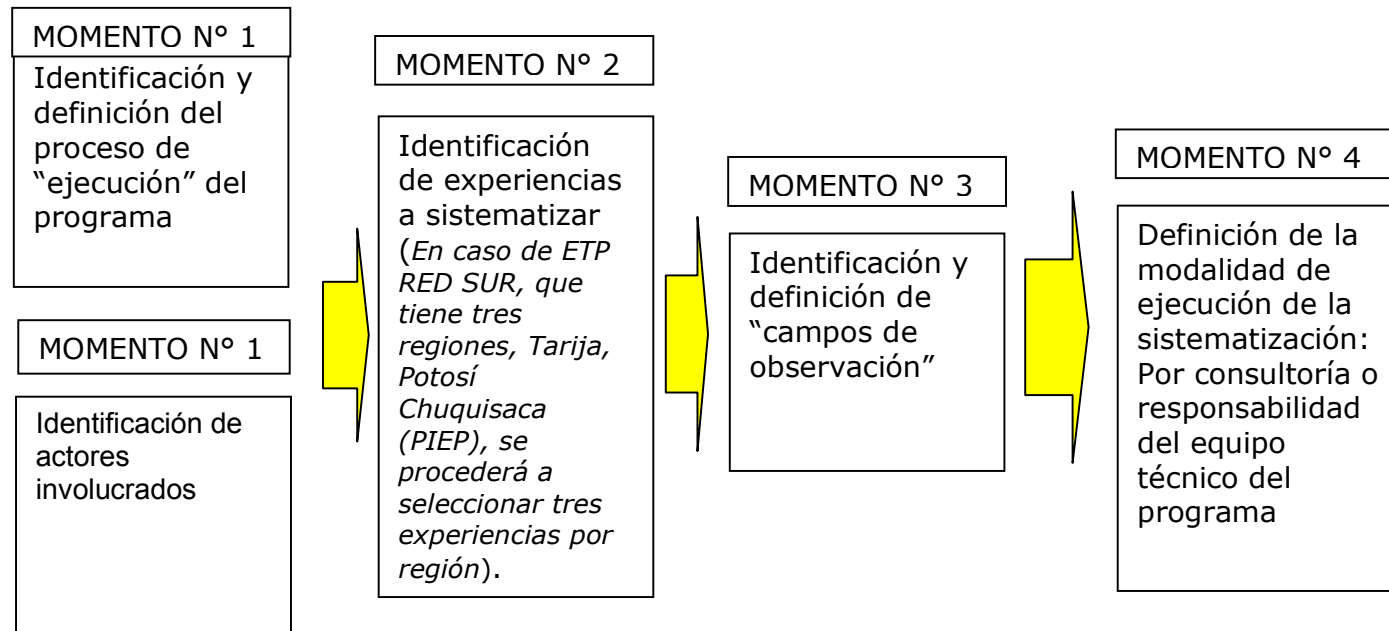
Responsabilidad principal	Co-participantes (1)	Consultores
<p>Coordinador de Programa y G. General</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definición y orientación del proceso de trabajo de sistematización ▪ Identificación de experiencias relevantes para sistematizar ▪ Definición de contenidos mínimos y formato final de la sistematización ▪ Elaboración de T de Rs de consultores ▪ Retroalimentación y aprobación de los Instrumentos y Procedimientos (I y P) ▪ Propuesta de campos de observación ▪ Seguimiento y monitoreo de proceso de sistematización ▪ Difusión 	<p>Técnicos del Programa</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de experiencias relevantes para sistematizar ▪ Retroalimentación y aprobación de los I y P ▪ Propuesta de campos de observación ▪ Alimentación y acompañamiento del proceso de sistematización ▪ Colaboración puntual en el registro de información sobre la experiencia ▪ Aportes a validación de conclusiones de sistematización ▪ Difusión 	<p>"ejecutores, aplicadores"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de I y P • Ajustes de I y P con base en la retroalimentación • Aplicación de los I y P • Sistematización propiamente dicha • Validación de conclusiones y/o aprendizajes y buenas prácticas • Elaboración de documento final

(1) Co-participantes son aquellos que tienen co-responsabilidad principal

Adjunto a esta "división" de trabajo, se han considerado los siguientes detalles operativos:

- En ciertos casos se podría contemplar, establecer alianzas con proyectos, programas, consultoras u otras entidades que cuenten o estén relacionados con experiencias valiosas. Los roles de las citadas entidades serían de *proveedor de información*, *participación en la validación* de las conclusiones sobre una experiencia e incluso de *cofinanciador* de las publicaciones.
- El acompañamiento de las tareas de sistematización por parte de la Gerencia General podría estar sujeto a la coordinación con el programa, se estima la presencia en actividades clave, e incluso se visite experiencias en terreno.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN



Cuadro N°4: Campos de observación prioritarios según etapa del proceso/oferta proyecto (Concertado con CETAs)

Campos de Observación (*)	Identificación de demandas de producción	Identificación de la oferta formativa agropecuaria	Diseño de la estructura curricular de los módulos de Formación	Validación de la oferta formativa	Difusión de la oferta y selección de participantes	Ejecución y Desarrollo de la formación	Ejecución y Desarrollo de la producción	Certificación y acreditación de la formación	<i>Aprendizajes buenas prácticas</i>
<i>1. Calidad y pertenencia de las demandas</i>									
<i>2. Correspondencia entre demandas y ofertas</i>									
<i>3. Rol y actitud de actores</i>									
<i>4. Género (rol y participación)</i>									
<i>5. Incremento de la producción y el ingreso</i>									
<i>6. Calidad de ofertas y réplica por parte de los Participantes</i>									
<i>7. Conformidad con las competencias desarrolladas en la formación</i>									
<i>8- Equilibrio entre la práctica y la teoría</i>									
<i>9. Costos de la "experiencia"</i>									
<i>10. Apropiación y empoderamiento</i>									
<i>11. Entre emprendedurismo y "conformismo"</i>									
<i>Aprendizajes y buenas prácticas</i>									